

**Sociedad Hotelera  
Tequendama**

**MANUAL GOBIERNO  
CORPORATIVO**



## TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN .....	3
OBJETIVOS.....	3
OBJETIVOS GENERALES .....	3
OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	4
ALCANCE .....	4
GENERALIDADES .....	4
ANTECEDENTES .....	4
GLOSARIO DE DEFINICIONES.....	5
DESARROLLO MANUAL .....	6
DESCRIPCIÓN DE LA SOCIEDAD HOTELERA TEQUENDAMA .....	6
ORGANOS DE DIRECCIÓN, ADMINISTRACIÓN Y CONTROL.....	9
ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS .....	10
JUNTA DIRECTIVA.....	12
PRESIDENCIA .....	19
COMITÉS INTERNOS PERMANENTES .....	21
INICIATIVAS ESTRATÉGICAS.....	21
CÓDIGO DE ÉTICA E INTEGRIDAD.....	23
RELACIÓN CON LOS INTEGRANTES DE LA SOCIEDAD TEQUENDAMA.....	24
RELACIÓN CON LOS ACCIONISTAS .....	24
RELACIÓN CON LOS PROVEEDORES .....	25
RELACIONES CON LA COMUNIDAD.....	25
AUTORIDADES Y ENTES DE SUPERVISIÓN, VIGILANCIA Y CONTROL .....	26
CONFLICTO DE INTERÉS .....	26
PROCESO DE TOMA DE DECISIONES .....	26
INTERPRETACIÓN Y MODIFICACIÓN DEL PRESENTE MANUAL .....	26
REFERENCIAS NORMATIVAS.....	27
CONTROL DE CAMBIOS .....	27



## INTRODUCCIÓN

En un entorno global dinámico y competitivo, donde la excelencia en el servicio, la sostenibilidad y la innovación son pilares fundamentales del éxito empresarial, la Sociedad Hotelera Tequendama S.A. se consolida como un referente en la industria hotelera y de servicios conexos en Colombia.

Como Sociedad Anónima de Economía Mixta, vinculada al Ministerio de Defensa Nacional, nuestra organización combina la solidez institucional del sector público con la agilidad y eficiencia del sector privado, permitiéndonos ofrecer experiencias excepcionales a nuestros clientes mientras generamos valor para nuestros accionistas y contribuimos al desarrollo económico y social del país.

### Nuestro Compromiso con el Buen Gobierno Corporativo

El presente Manual de Gobierno Corporativo refleja nuestro compromiso con los más altos estándares de transparencia, ética, responsabilidad y gestión eficiente, en línea con:

- La Directiva Permanente 023 del Ministerio de Defensa Nacional (17 de octubre de 2024).
- Los Principios de Gobierno Corporativo.
- Las mejores prácticas internacionales en administración hotelera y gestión empresarial.

Este documento establece los lineamientos que rigen la toma de decisiones estratégicas, la estructura de nuestros órganos de dirección y control, y las relaciones con nuestros grupos de interés (accionistas, colaboradores, proveedores, clientes y comunidad).

### Nuestra Visión Estratégica

En la Sociedad Hotelera Tequendama, nos proyectamos como líderes en hospitalidad, innovación y sostenibilidad, impulsados por:

- Excelencia operativa: Garantizando servicios de alta calidad en hotelería, catering, logística y gestión inmobiliaria.
- Innovación tecnológica: Implementando soluciones digitales que mejoren la experiencia del cliente y la eficiencia interna.
- Sostenibilidad ambiental y social: Adoptando prácticas responsables que minimicen nuestro impacto ecológico y fortalezcan el desarrollo comunitario.

Integridad y transparencia: Promoviendo una cultura organizacional basada en la ética y la rendición de cuentas.

Este manual no solo cumple con los requisitos normativos, sino que también es una herramienta clave para asegurar la perdurabilidad, competitividad y creación de valor de nuestra organización en el largo plazo.

## OBJETIVOS

### OBJETIVOS GENERALES

Establecer un marco normativo, ético y operativo que garantice una gestión transparente, eficiente y sostenible de la organización, alineando los intereses de los accionistas, la administración y demás



grupos de interés, en cumplimiento de la normativa vigente y los más altos estándares internacionales.

## OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Garantizar la transparencia y rendición de cuentas: Implementar mecanismos de divulgación clara y oportuna de información financiera, operativa y estratégica a accionistas, reguladores y grupos de interés
- Fortalecer la estructura de toma de decisiones: Conformar una Junta Directiva profesional e independiente que ejerza supervisión efectiva sobre la gestión ejecutiva
- Proteger los intereses de los accionistas: Establecer políticas que aseguren el trato equitativo a todos los accionistas, especialmente a los minoritarios
- Promover la sostenibilidad empresarial: Integrar consideraciones ambientales, sociales y de gobernanza (ASG) en la estrategia corporativa
- Mitigar riesgos operativos y reputacionales: Implementar un sistema integral de gestión de riesgos que identifique, evalúe y controle amenazas potenciales

## ALCANCE

El presente manual rige y enmarca cada una de las actuaciones de los directivos, administradores, empleados, contratistas y sus empleados, y de los Accionistas de la Sociedad Tequendama, con el fin de desarrollar la actividad empresarial y el objeto social de la empresa, bajo los principios de transparencia, gobernabilidad y control.

Tiene carácter obligatorio y por ello, su contenido no son meras recomendaciones. Este Manual es considerado un documento esencial para el Grupo funcional en la medida que recoge aspectos que van más allá de los incluidos en las diferentes regulaciones nacionales.

## GENERALIDADES

### ANTECEDENTES

La Sociedad Tequendama es una sociedad anónima de economía mixta del orden nacional, autorizada por la ley 83 de 1947, constituida por escritura pública 7.589 de 1948 (Notaría Segunda) vinculada al Ministerio de Defensa Nacional, sometida al régimen legal de las empresas industriales y comerciales del Estado, dotada de personería jurídica, autonomía administrativa y capital independiente.

Por lo tanto, la característica principal de la gestión en una empresa mixta es la convivencia. La convivencia del interés público y del interés privado. La participación de dos partes en la dirección y gestión de la sociedad hacen que sea muy importante tener presente la necesidad de adoptar fórmulas que permitan la cooperación y la participación de los socios en los órganos de dirección, de forma equitativa y viable. La participación de la parte pública o de la privada en la gestión dependerá de los derechos y de las acciones que tenga cada parte en la empresa, tomando las decisiones conjuntamente.

La gestión Pública se basa en aplicar todos los procesos e instrumentos que posee la administración pública para lograr los objetivos del bienestar de los ciudadanos. En especial, en el caso de la



Sociedad Tequendama, de CREMIL y de la Agencia Logística por representar a los miembros de las fuerzas militares en sentido amplio.

Por parte de los Privados, debe primar la gestión basada en el servicio personalizado, profesional y fuera de cualquier interés que no sea el de alcanzar los objetivos trazados de excelencia en atención al cliente.

En general, la gestión de empresas es una ciencia que estudia la Sociedad Tequendama y que requiere toda entidad, sea pública o privada, para poder cumplir con los objetivos planteados desde su formación.

## GLOSARIO DE DEFINICIONES

- Gobierno Corporativo: Sistema de normas, principios y procesos que regulan la dirección y control de la organización, equilibrando intereses de accionistas y stakeholders.
- Junta Directiva: Órgano colegiado de máximo nivel estratégico, compuesto por mínimo 30% de miembros independientes según Directiva 023.
- Miembro Independiente: Integrante de la Junta sin relación laboral, comercial o familiar con la Sociedad en los últimos 5 años.
- Partes Relacionadas: Personas naturales/jurídicas con capacidad de influir significativamente en decisiones de la Sociedad.
- Conflicto de Interés: Situación donde un integrante tiene intereses personales que podrían afectar su juicio objetivo.
- Rendición de Cuentas: Obligación de reportar resultados y justificar decisiones ante accionistas y entes de control.
- Quórum: Mínimo de asistencia requerido para sesiones de la Asamblea o Junta Directiva (50% + 1 para primeras convocatorias).
- ASG: Criterios Ambientales, Sociales y de Gobernanza para evaluar sostenibilidad empresarial.
- Canal de Denuncia: Mecanismo confidencial para reportar conductas irregulares o anticorrupción.
- Hotelería Sostenible: Prácticas que minimizan impacto ambiental en operaciones hoteleras (ej.: eficiencia energética, reducción de residuos).
- Utilidades Retenidas: Porción de ganancias no distribuidas como dividendos, destinadas a reservas o reinversión.
- Auditoría Interna: Evaluación independiente de procesos para garantizar controles adecuados.
- Informe Integrado: Documento que combina resultados financieros con desempeño ASG.
- HUB de Innovación: Centro interno para desarrollo de proyectos tecnológicos en servicios hoteleros.



## DESARROLLO MANUAL

### DESCRIPCIÓN DE LA SOCIEDAD HOTELERA TEQUENDAMA

#### ¿QUIÉNES SOMOS?

La Sociedad Tequendama es una empresa que innova, emprende, transforma, gestiona y opera diversas líneas de negocio, que genera valor, sinergias y soluciones a las entidades públicas y privadas.

Lo anterior, fundamentado en modelos organizacionales y de negocio modernos, agiles y adaptables, en el cual las economías colaborativas permiten acelerar los cambios propuestos y aprovechar la fortaleza de la naturaleza jurídica de la Sociedad.

#### NATURALEZA JURÍDICA

La Sociedad Tequendama es una sociedad anónima de economía mixta del orden nacional, autorizada por la ley 83 de 1947, constituida por escritura pública 7.589 de 1948 (Notaría Segunda) vinculada al Ministerio de Defensa Nacional, sometida al régimen legal de las empresas industriales y comerciales del Estado, dotada de personería jurídica, autonomía administrativa y capital independiente.

#### OBJETO SOCIAL

La Sociedad Tequendama tiene por objeto la gestión de activos empresariales tangibles o intangibles, propios o de terceros, ubicados en Colombia o en el exterior, partiendo de su tradicional actividad hotelera.

#### FUNCIONES

En el desarrollo de su objeto social, la SOCIEDAD HOTELERA TEQUENDAMA S.A. podrá ejecutar, con sujeción a las normas generales y especiales que regulen cada caso, todos los actos, contratos y operaciones que tengan relación con las actividades del sector turístico y hotelería, gestión inmobiliaria, servicios de operación logística integral, servicio de alimentación, así como, sus complementarios y/o conexos que generen valor y provean soluciones articuladoras a las entidades del sector defensa, y empresas públicas y privadas, fortaleciendo su colaboración para fomentar sinergias interinstitucionales y empresariales.

Las actividades del sector turístico incluyen alojamiento, servicios de bares y restaurantes, gastronomía, eventos empresariales y sociales, convenciones, eventos, transporte y demás servicios asociados.

Dentro de la gestión inmobiliaria, la Sociedad podrá realizar consultorías, asesorías, estructuración y desarrollo de proyectos de infraestructura física y tecnológica, gerencia, administración, comercialización, explotación, operación y mantenimiento de activos y demás servicios asociados.



Dentro de la operación logística, se ejecutarán todas las actividades complementarias y conexas asociadas a dicha operación, directas o indirectas; entre ellas, organización de eventos, campañas de comunicación, manejo de imagen, material de divulgación, alojamiento, alimentación, transporte, entre otras.

En desarrollo de su objeto la sociedad podrá realizar inversiones, promover y gestionar negocios, asociarse o ser accionista de otras sociedades públicas o privadas nacionales o extranjeras, pudiendo tener participación en las mismas. Así, mismo, generar alianzas para el diseño y ejecución de proyectos y el suministro de bienes o servicios relacionados, directa o indirectamente, con su objeto.

## ¿QUÉ HACEMOS?

La Sociedad Tequendama está en el mercado como gestor y operador de diversas líneas de negocio que, partiendo de su tradicional actividad hotelera, también incluye entre otras las relativas a activos inmuebles, logística, catering, eventos y todo tipo de servicios, siempre en el marco de su objeto social, que generen valor y provean soluciones a las entidades públicas y privadas, fortaleciendo la colaboración para fomentar sinergias empresariales y de negocio. Ofreciendo a sus clientes la excelencia en el servicio desde un punto de vista organizativo, tecnológico, administrativo y operativo, y contribuyendo, desde su ámbito de actuación, a la mejora de la calidad de vida de los ciudadanos.

Esta misión tiene los siguientes objetivos permanentes:

- Suministrar servicios con la calidad requerida por el mercado.
- Favorecer el desarrollo profesional de los empleados de la Empresa.
- Ofrecer los mejores resultados a sus accionistas.

## ¿HACIA DONDE VAMOS?

Alcanzar el liderazgo como empresa dentro del Grupo Empresarial del Sector Defensa, en el diseño y desarrollo de soluciones de carácter multidisciplinario, innovadoras y de alta calidad, rentables económica y socialmente, con menor impacto ambiental y mayor grado de modernización y agilidad. De manera que se destaque en la gestión de la innovación para satisfacer las necesidades de sus clientes externos e internos y generando valor a sus accionistas y demás partes interesadas. Ser reconocidos por tener un personal íntegro, innovador, excelente, adaptable y feliz.

## PRINCIPIOS

Para construir y mantener altos estándares de confianza y respeto entre nuestros clientes, instituciones gubernamentales y demás interesados, las actividades en Sociedad Tequendama deben ser conducidas de forma que fomenten los siguientes principios fundamentales que sigue los lineamientos de la OCDE:

- Fundamentar la gestión empresarial en conductas íntegras, responsables y leales, respetando la palabra empeñada, la honestidad, el trabajo bien hecho y el esfuerzo personal.
- Proteger la relación de transparencia y respeto con todos los accionistas, la comunidad y las autoridades, la cual debe basarse en la entrega de información oportuna, fidedigna y



suficiente, junto con la toma de decisiones responsables que velen por el mejor interés de la empresa.

- Velar por el interés social, tomando las decisiones comerciales basadas en sanas prácticas comerciales y de administración, que coincidan con el interés general de la empresa y nunca basadas en causas arbitrarias, intereses personales o presiones externas.
- Buscar el desarrollo integral de los trabajadores, que contribuya a la identidad corporativa, compromiso y alto desempeño en los equipos de trabajo.
- Comprometerse con el desarrollo de una idea de empresa que supere la mera obtención de utilidades. La Sociedad Tequendama es una empresa que seguirá contribuyendo al desarrollo del País.
- Manejar de forma responsable y cuidadosa la información de clientes, proveedores, colaboradores y vinculados, y de toda la información del mercado y de terceros a que se tenga acceso, generando así confianza y tranquilidad en el mercado y en los inversionistas.
- Brindar excelencia en el servicio, satisfaciendo así las expectativas de los clientes y logrando de esta forma el éxito empresarial.

## VALORES CORPORATIVOS

- **Integridad:** Actuamos de manera responsable, con honestidad, ética y transparencia, teniendo presente el respeto hacia los demás y la observancia de las leyes.
- **Adaptabilidad:** Somos una organización moderna y ágil, con una gran diversidad de perfiles profesionales que combinados proporcionan una cobertura integral en la prestación de sus servicios y que exige una actitud de liderazgo y proactividad de forma permanente.
- **Excelencia:** Buscamos constantemente los más altos desempeño en la gestión y la ejecución, aportando nuestro conocimiento acumulado en la prestación de servicios y orientación al logro.
- **Innovación:** Evolucionamos e impulsamos nuevos modelos de negocio, fomentando la creatividad y la búsqueda de nuevas soluciones que agreguen valor, ofreciendo nuevos servicios y mejorando procesos para ofrecer soluciones integrales a nuestros grupos de interés.

## PROPÓSITO

Creamos soluciones innovadoras que transforman e impulsan el desarrollo sostenible del país

## MISIÓN

La Sociedad Tequendama gestiona diversas líneas de negocio que generan valor y proveen soluciones a las entidades públicas y privadas, fortaleciendo sinergias empresariales y de negocios

## VISIÓN

Para el 2040 la Sociedad Tequendama se posiciona como una empresa líder en el desarrollo de soluciones innovadoras y sostenibles, siendo reconocida como una organización moderna, ágil y adaptable, generando valor a sus accionistas y demás partes interesadas



## OBJETIVO ESTRATÉGICOS

1. Incrementar el valor integral de la empresa
2. Desarrollar e implementar un modelo de sostenibilidad SHT
3. Fortalecer el Posicionamiento de la Marca Tequendama

## ORGANOS DE DIRECCIÓN, ADMINISTRACIÓN Y CONTROL.

### ESTRUCTURA

La Sociedad Tequendama tendrá una estructura flexible y moderna, tomando como fundamento el modelo de organización ambidiestra, con el propósito de aprovechar las oportunidades de mercado tanto de los negocios actuales como futuros, así como el cumplimiento del régimen legal aplicable y de forma paralela aprovechar las eficiencias que permite la naturaleza jurídica de la empresa, al estar la Sociedad en competencia directa con el mercado.

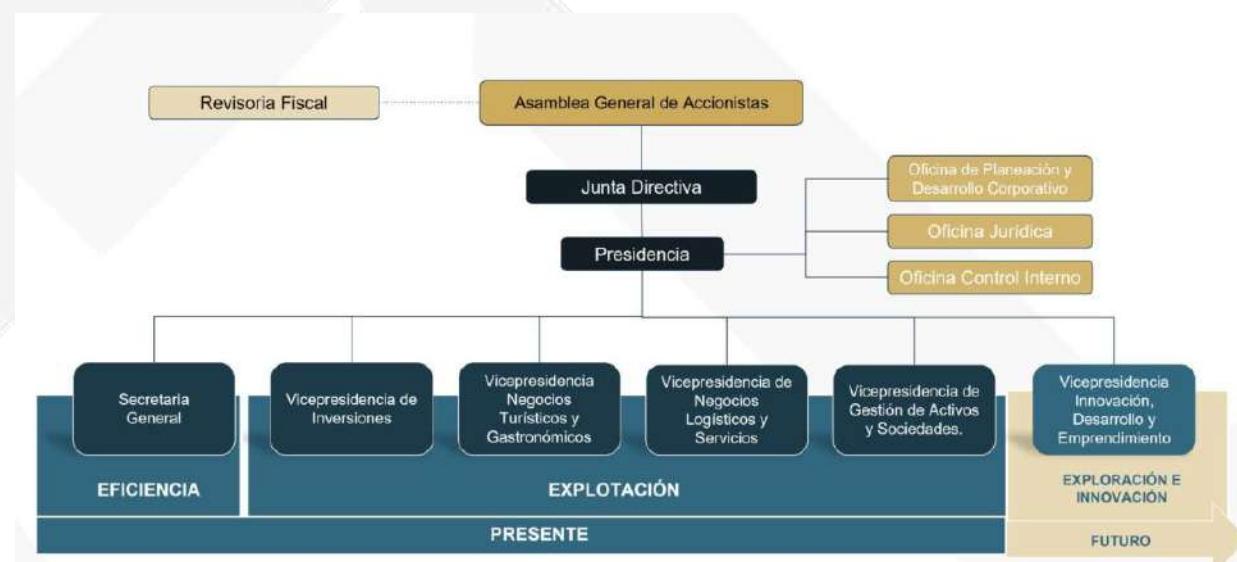


Figura 1. Modelo de organización ambidiestra Sociedad Hotelera Tequendama

La sociedad tiene los siguientes órganos de Administración, Dirección y Representación legal.

- La Asamblea General de Accionistas conformada por los accionistas de la sociedad.
- La Junta Directiva integrada por nueve (9) miembros elegidos por la Asamblea de Accionistas.
- El Presidente de la Sociedad Tequendama.

Cada uno de estos órganos ejercerá las funciones y atribuciones que se determinan en los estatutos con arreglo a las normas legales.



## ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS

La Asamblea General de Accionistas la integran los accionistas de la sociedad, reunidos con arreglo a las disposiciones sobre convocatorias, quórum, mayorías y demás condiciones previstas en los estatutos y en la ley.

Dentro de los tres primeros meses de cada año, mediante convocatoria realizada conforme a los estatutos; el representante legal o la Junta Directiva, convocará a la reunión ordinaria de la Asamblea General de Accionistas, con el propósito de:

- Examinar la situación de la sociedad.
- Designar los Miembros de la Junta Directiva con sus respectivos suplentes personales y los auditores externos de la sociedad, si fuere el caso.
- Determinar las directrices de la sociedad.
- Considerar y aprobar las cuentas y balances del último ejercicio debidamente auditado
- Resolver y aprobar la distribución de utilidades y la creación de reservas adicionales.

En general, acordar todas las providencias tendientes a asegurar el cumplimiento del objeto social, del ordenamiento legal y la presentación de los informes obligatorios.

Sin perjuicio de lo dispuesto, la Asamblea General de Accionistas podrá reunirse extraordinariamente, en cualquier tiempo, por convocatoria realizada conforme a los estatutos.

### Funciones

- a) La Asamblea General de Accionistas tendrá, además de las funciones previstas en el artículo 420 del Código de Comercio, las contenidas en los presentes estatutos y en cualquier otra norma legal vigente que le fuere aplicable y entre ellas:
- b) Examinar la situación de la sociedad.
- c) Elegir para periodos de dos años, los miembros de la Junta Directiva conforme estos estatutos.
- d) Aprobar o improbar el balance general de cada ejercicio, así como el proyecto de distribución de utilidades, previo análisis de los informes del Presidente de la sociedad, de la Junta Directiva y del Revisor Fiscal.
- e) Aprobar las reformas estatutarias.
- f) Decretar la disolución anticipada de la sociedad, designar los liquidadores y trazar las pautas para la liquidación del patrimonio social.
- g) Delegar en la Junta Directiva o en el Presidente de la sociedad cuando lo estime oportuno y para casos concretos, alguna o algunas de las funciones cuya delegación no esté prohibida por la Ley o por los estatutos.
- h) Constituir reservas ocasionales.
- i) Decretar aumentos de capital.
- j) Decretar la distribución de utilidades o la cancelación de pérdidas, así como la formación de reservas especiales y determinar la forma de pago de los dividendos que haya lugar.
- k) Elegir Revisor Fiscal para un periodo igual al de los miembros de la Junta Directiva y removerlo en cualquier momento
- l) Señalar la remuneración mensual del Revisor Fiscal.
- m) Autorizar la emisión de acciones, así como los privilegios respectivos en caso de emisión de acciones privilegiadas.



- n) Cumplir las demás atribuciones que le adscriban las Leyes o que le señalen los estatutos. La Asamblea General de Accionistas será presidida por el Presidente de la Junta Directiva y en caso de ausencia de éste, por la persona designada por el Presidente de la Junta Directiva o los accionistas que asistan.
- o) Los accionistas podrán participar en las reuniones de la asamblea, directamente o por medio de un poder conferido a favor de cualquier persona natural o jurídica.
- p) Los accionistas deliberaran con arreglo al orden del día previsto en la convocatoria. Con todo, los accionistas podrán proponer modificaciones a las resoluciones sometidas a su aprobación.

### Derechos de los Accionistas

- Los accionistas de Sociedad Tequendama S.A. tendrán los siguientes derechos:
- Recibir un trato equitativo por parte de la administración de Sociedad Tequendama.
- Nombrar los correspondientes representantes en la Junta Directiva, siempre que dichas personas no sean a la vez empleados de la Sociedad Tequendama.
- Someter a consideración de los accionistas la inclusión de nuevos puntos en el orden del día en las reuniones de la Asamblea General de Accionistas.
- Derecho a la inspección y vigilancia que a su favor se consagra en la ley y los estatutos de la Sociedad Tequendama.
- Convocar a la Asamblea General de Accionistas en los términos establecidos en los Estatutos Sociales y en la Ley.
- Participar y votar en la Asamblea General de Accionistas para todos aquellos efectos que determinen la ley y los estatutos.
- Hacer recomendaciones por los canales de comunicación establecidos como oficiales en la Sociedad Tequendama, en relación con el desempeño societario, incluyendo lo relacionado con el MANUAL DE GOBIERNO CORPORATIVO.
- Acceder a la nominación y designación de los miembros de la Junta Directiva y del Revisor Fiscal, siempre en los términos de la Ley y de los Estatutos Sociales.
- Realizar acuerdos entre accionistas. Dos o más accionistas se pueden comprometer a votar en igual o en determinado sentido en la Asamblea General de Accionistas o permitir que uno o más de ellos o un tercero lleve la representación de todos en la reunión.

Los accionistas, siendo destinatarios de los derechos que, entre otras, le otorga este Manual, se harán responsables frente a la Sociedad Tequendama por cualquier perjuicio que le occasionen en virtud del abuso de sus derechos.

En virtud de la expedición y aprobación del presente Manual de Gobierno Corporativo, los Accionistas se obligan para con la Sociedad Tequendama:

- a) Utilizar la información confidencial y privilegiada de la Sociedad Tequendama que tenga acceso, única y exclusivamente para beneficio de la Sociedad Tequendama y nunca para beneficio personal o de un tercero.
- b) Abstenerse de realizar transacciones con información privilegiada, ni en las cuales una de las partes imponga condiciones basadas en su posición dominante.
- c) No utilizar su posición como accionista mayoritario, ni conformar con otros accionistas un grupo mayoritario para despojar a los accionistas minoritarios de sus derechos.



## JUNTA DIRECTIVA

La Junta Directiva tiene a su cargo la administración y dirección, formulando políticas que favorezcan los intereses de Sociedad Tequendama y de sus accionistas, tomando las medidas necesarias para que éstas se cumplan y se ejecuten en debida forma por los demás órganos de administración.

Los principales objetivos de la Junta Directiva son, de una parte, concebir la estrategia que regirá el curso de Sociedad Tequendama, y de otra, controlar la ejecución de esta, convirtiéndose en el supervisor de las actividades de la alta gerencia y de la protección de los derechos de los accionistas.

La Junta servirá de enlace entre Sociedad Tequendama y sus accionistas, inversionistas y órganos institucionales, garantizando el trato equitativo a todos estos, al igual que garantizando la calidad de la información que la Sociedad Tequendama revela al mercado y verificando que se satisfagan los requerimientos de Gobierno Corporativo exigidos en las normas legales, al igual que los adoptados voluntariamente por la Sociedad Tequendama en el presente Manual de Gobierno y en los Estatutos Sociales.

### COMPOSICIÓN DE LA JUNTA DIRECTIVA.

La Junta Directiva se integrará por nueve (9) miembros quienes serán (i) designados o como titular de un cargo determinado y (ii) elegidos por la Asamblea General de Accionistas, por el sistema de mayoría simple para períodos de dos (2) años, pudiendo ser reelegidos indefinidamente.

Los miembros de la Junta Directiva estarán sujetos al régimen de inhabilidades e incompatibilidades que establezca la ley para este efecto.

La composición de la Junta Directiva será la siguiente:

1. El Ministro de Defensa Nacional o su delegado, quien presidirá la junta directiva.
2. Un delegado del Señor Presidente de la República de una terna propuesta por la Junta Directiva.
3. El Comandante General de las FF.MM. o su delegado.
4. Dos miembros accionistas elegidos por la Asamblea General de Accionistas.
5. Tres miembros independientes elegidos por la Asamblea General de Accionistas.
6. El Representante de los accionistas particulares.

Para la elección de los miembros de Junta Directiva se tendrá en cuenta la trayectoria profesional (especialmente en cargos de alto nivel decisoria cuyo desempeño implique conocimientos y experiencia en materia empresarial, legal, administrativa o relacionada con el objeto social), formación académica y experiencia de cada uno de los candidatos, de forma que ello garantice el mejor desarrollo de sus funciones.

No serán miembros quienes atesoren cualquier circunstancia que demuestre estar en posición de beneficiarse de manera importante por una decisión tomada dentro de Sociedad Tequendama. Si la causal es sobreviniente al nombramiento, éste deberá renunciar.



Tampoco podrá ser miembro, principal o suplente, un empleado o directivo de una fundación, asociación o sociedad que pueda recibir donativos importantes de Sociedad Tequendama (entendiendo por donativos importantes aquellos que representen más del veinte por ciento (20%) del total de donativos recibidos por la respectiva institución).

## SUPLENTES

Por cada miembro principal de los denominados de libre elección de la Junta, podrá contar con un Suplente. Los Suplentes reemplazarán a los Principales en caso de renuncia, muerte, incapacidad o ausencia temporal o permanente. Y adicionalmente podrán asistir en condición de libres oyentes, con voz, pero sin voto a las sesiones de la junta, a fin de contar con información actualizada de la actividad de la compañía y de las decisiones de la junta directiva.

Estos suplentes no contaran a su vez con suplentes. Tan solo podrán contar con suplentes aquellos miembros considerados principales. Los suplentes tan solo tendrán la limitante enunciada en el párrafo relativo a la composición de Junta. Por lo que la situación si fuera sobrevenida significará la renuncia automática de dicho miembro.

## REELECCIONES

Los Miembros Principales o Suplentes de la Junta, podrán ser reelegidos y serán de libre nombramiento y remoción de los organismos que los eligieron. Si al vencerse el periodo para el cual fueron nombrados no hubieren sido cambiados, continuarán en sus cargos hasta tanto sean reemplazados.

## PRESIDENTE DE LA JUNTA DIRECTIVA

Por determinación estatutaria y legal, el Presidente de la Junta Directiva es el Ministro de Defensa o su delegado. Su papel será el de ejercer de moderador de los debates y regirá la celebración de las sesiones de Junta. Su voto tendrá el mismo valor que el del resto de miembros de la junta directiva. De manera específica sus funciones a modo enumerativo serán:

- a) Dirigir las reuniones de la Junta Directiva.
- b) Actuar como agente comunicador entre la dirección y la Junta Directiva.
- c) Proporcionar asesoramiento a los miembros de la junta y al Presidente.
- d) Establecer en coordinación con el Presidente la agenda de trabajo de cada reunión de la junta en conjunto con el Presidente.
- e) Coordinar y hacer el seguimiento del calendario anual de las reuniones de junta y de los comités, estableciendo los lugares y las horas de las reuniones.
- f) Revisar y firmar las actas de las reuniones de la junta previa aprobación.
- g) Participar en los comités que la junta considere convenientes.
- h) Velar por el cumplimiento de las decisiones de la junta.
- i) Velar por el cumplimiento de las normas y reglamentaciones que exija la ley de gobierno corporativo. Convocar a las reuniones extraordinarias en el caso que se requieran.
- j) Propender porque la Junta Directiva fije e implemente eficientemente la dirección estratégica de la sociedad Impulsar la acción de gobierno de la sociedad, actuando como enlace entre los accionistas y la Junta Directiva
- k) Coordinar el proceso de evaluación anual de la Junta Directiva y los Comités



Si el Ministro de Defensa o su delegado no asiste a una reunión de Junta Directiva la misma será presidida por un miembro elegido para tal efecto entre los miembros presentes.

## FUNCIONES DE LA JUNTA DIRECTIVA

La Junta Directiva ejercerá las siguientes funciones:

- a) Establecer los lineamientos estratégicos a la administración y aprobar el plan estratégico de la empresa.
- b) Aprobar el presupuesto anual de ingresos, gastos e inversión, de acuerdo con objetivos estratégicos de la compañía.
- c) Realizar seguimiento periódico al desarrollo del plan estratégico de la compañía y disponer sus actualizaciones o modificaciones cuando sea necesario.
- d) Aprobar las inversiones, desinversiones u operaciones de todo tipo que por su cuantía y/o características puedan calificarse como estratégicas o que afectan activos o pasivos estratégicos de la sociedad.
- e) Disponer, cuando lo estime conveniente, la formación de comités especiales para asesorar al Presidente en asuntos determinados.
- f) Establecer las políticas de la sociedad en los diferentes órdenes de su actividad, especialmente en materia financiera, económica, laboral, gestión del riesgo y efectuar el seguimiento correspondiente.
- g) Aprobar y presentar los estados financieros de fin ejercicio junto las cuentas de pérdidas y ganancias y un informe escrito y razonado sobre la situación económica y financiera de la Sociedad y los demás documentos que exijan las disposiciones legales vigentes;
- h) Presentar a la Asamblea con los documentos anteriores, un proyecto de distribución de utilidades, si los hubiere.
- i) Servir de órgano consultivo y asesor del Presidente.
- j) Dotarse su propio reglamento.
- k) Realizar autoevaluación de los miembros de la Junta Directiva de forma anual
- l) Realizar la evaluación anual del Presidente
- m) Velar por el cumplimiento de las normas de la compañía.
- n) Adoptar los reglamentos de colocación de acciones en reserva con sujeción a las prescripciones legales y estatutarias;
- o) Convocar a la Asamblea General de Accionistas a las reuniones ordinarias, así como a extraordinarias cuando lo estime conveniente o se solicite un número de accionistas que representen el 25% o más del capital social.
- p) Proponer al Gobierno Nacional las modificaciones a la estructura orgánica que consideren pertinentes y adoptar los estatutos internos de la entidad y cualquier reforma que a ellos se introduzca.
- q) Velar por el estricto cumplimiento de los estatutos, interpretarlos y reglamentarlos.
- r) Autorizar la constitución o adquisición de participaciones en cualquier tipo de sociedad, así como su posterior enajenación, cuando estas operaciones superen las atribuciones del Representante Legal.
- s) Autorizar la contratación de empréstitos y operaciones de financiamiento que tengan un plazo superior a un (1) año con las entidades que estén facultadas legalmente para tal efecto y el otorgamiento de las garantías a que haya a lugar.



- t) Autorizar de manera previa las siguientes decisiones o actividades, y las restantes que requieran su autorización de conformidad con estos Estatutos:
  - a) La participación, con personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras, de derecho público o privado, en Colombia o en el exterior en la constitución de sociedades, asociaciones, corporaciones, fundaciones, que tengan un objeto igual, similar, conexo, complementario, necesario o útil para el desarrollo del objeto social de la Sociedad.
  - b) Realizar cualquier operación que exceda de veinticinco mil (25.000) veces el valor del salario mínimo legal mensual, por operación.
  - c) Gravar, enajenar o limitar el derecho de dominio sobre activos de propiedad de la Sociedad.

## DEBERES DE LOS MIEMBROS DE JUNTA DIRECTIVA

Son deberes de los miembros de Junta Directiva, tanto en su calidad de miembros principales como suplentes, las siguientes:

- a) Cumplir y velar por el cumplimiento del presente Manual de Gobierno Corporativo.
- b) Velar porque se permita la adecuada realización de las funciones encomendadas a los auditores y a la revisoría fiscal;
- c) Guardar reserva de la información que conozca por razón o con ocasión de su calidad de miembro de la Junta Directiva, incluyendo la información comercial y estratégica.
- d) Manifestar de manera expresa a la Junta y la entidad cualquier tipo de conflicto de intereses o incompatibilidad entre los intereses que a título personal o corporativo pueda representar frente a los intereses que tiene obligación de defender como miembro de la Junta Directiva y del desarrollo y buen futuro de la Sociedad Tequendama. Valorada esa condición manifestada puede ser objeto de baja en la junta si se entiende existente el citado conflicto o incompatibilidad.
- e) Abstenerse de tratar con medios de comunicación temas que conozca por razón o con ocasión de su calidad de miembro de la Junta Directiva, siendo entendido que para tales efectos la vocería de la Sociedad Tequendama la ejerce el Presidente de ella o quien haga sus veces, y la vocería de la Junta Directiva la ejerce el Presidente de esta o quien haga sus veces.
- f) Informar a la Junta Directiva, por intermedio de su Presidente o secretario, cualquier hecho o situación que pueda resultar relevante para su actuación como administrador de la Sociedad;
- g) Informarse y preparar adecuadamente las reuniones de la Junta Directiva y de los Comités a los que pertenezca;
- h) Contar con el tiempo suficiente para el adecuado cumplimiento de las funciones propias del cargo de miembro de la Junta Directiva.
- i) Asistir puntualmente a las reuniones de la Junta Directiva o de los Comités a los que pertenezca, participar activamente en ellos y prestar colaboración para el desarrollo de las tareas y trabajos encomendados
- j) Diligenciar los formularios de autoevaluación que sean dispuestos por La Sociedad Tequendama.
- k) Dejar plasmado en el acta de la Sesión de Junta Directiva en donde se adopte una decisión, los estudios, fundamentos y demás fuentes de información que fueron relevantes para la



toma de tales decisiones, así como las razones de conformidad y disconformidad tenidas en cuenta para la toma de estas.

- I) Para el caso de los miembros suplentes, estar siempre debidamente informados de los temas sometidos a consideración del órgano mencionado con el fin de que cuando deban ejercer como miembros principales, dispongan del conocimiento necesario para dicha labor.
- m) Cumplir con los requisitos que les son exigibles, siempre por cada celebración efectiva de Junta para percibir su retribución por ello.
- n) Aprobar el Funcionamiento de la Junta Directiva contemplando, entre otras cosas, las condiciones bajo las cuales ésta puede contratar, a solicitud de cualquiera de sus miembros, un asesor externo para contribuir con elementos de juicio necesarios para la adopción de determinadas decisiones.

## DERECHOS DE LOS MIEMBROS DE JUNTA DIRECTIVA.

Son Derechos de los miembros de la Junta Directiva, tanto en su calidad de miembros principales como suplentes, los siguientes:

- a) Ser informado, una vez asuma por primera vez su cargo, de todas las responsabilidades que asume, al igual que de los derechos, obligaciones y atribuciones que se derivan de su cargo, incluida la posible retribución por su desempeño. De igual forma será informado de La Sociedad Tequendama, los proyectos que la misma adelanta y demás información que sea necesaria para la responsable asunción de su cargo.
- b) Ejercer actividades profesionales y/o empresariales de cualquier índole, que sean propias de sus respectabilidades y de manera paralela a su condición de miembro de junta.
- c) Los miembros de Junta podrán tener carácter retribuido, según los importes aprobados por los accionistas y los percibirán siempre que cumplan con los requisitos que les son exigibles y siempre por cada celebración efectiva de Junta.
- d) Ser informados y documentados, con la debida anticipación, con toda la información relevante para la oportuna y adecuada adopción de las decisiones societarias, de acuerdo con el orden del día contenido en la correspondiente convocatoria.
- e) Cuando los miembros lo consideren necesario, podrán solicitar a la administración, la contratación de un asesor externo especializado para contribuir con elementos de juicio necesarios para la adopción de determinadas decisiones.

## RESPONSABILIDAD DE LOS MIEMBROS DE LA JUNTA DIRECTIVA

Los miembros de la Junta Directiva son responsables, ante los accionistas, por cada una de las siguientes áreas:

- **Gobierno:** La Junta tiene la responsabilidad de velar por su propio desempeño, realizando un estricto seguimiento al Manual de Gobierno Corporativo, y supervisará las comunicaciones y la transparencia de su gestión.
- **Operación Comercial:** La Junta Directiva tiene la responsabilidad de orientar y revisar la estrategia, los principales proyectos, la política de riesgos, los presupuestos, los planes de negocios, fijar las metas de desempeño y hacer seguimiento a las principales inversiones.
- **Control Interno:** Esta responsabilidad tiene relación con los sistemas contables, de información gerencial, financiera y de auditoría externa, y el adecuado funcionamiento de



los sistemas de control financiero, de seguimiento de riesgos y de cumplimiento de obligaciones legales.

- **Seguimiento a Conflictos de interés:** Mediante el seguimiento al Manual de la Sociedad Tequendama, es deber de la Junta identificar y controlar el surgimiento de los conflictos de intereses, considerando las excepciones que por ley se evidencien, en el desarrollo del objeto social por parte de los empleados, de la Junta Directiva, el equipo directivo y/o de los Accionistas; así mismo evitar el uso indebido de información privilegiada, de activos corporativos y los abusos en transacciones con partes relacionadas.
- **Autoevaluación de la Junta Directiva:** La Junta Directiva autoevaluará su gestión de forma previa a la reunión de cierre de ejercicio de la Asamblea General de Accionistas. Para los fines de tal autoevaluación, la Junta aprobará la metodología, documento o mecanismo respectivo previa propuesta del Presidente de la Junta Directiva. La autoevaluación corresponderá a la gestión desarrollada respecto del periodo inmediatamente anterior. La propuesta de autoevaluación deberá ser presentada, a más tardar, en la reunión ordinaria del mes de enero del año siguiente al corte respectivo, para que la autoevaluación sea aprobada por la Junta Directiva en la reunión ordinaria siguiente. En todo caso, las actividades preparatorias de la autoevaluación deberán ser adelantadas de forma previa a la reunión ordinaria de la Asamblea General de Accionistas.

Los resultados de la autoevaluación serán presentados por el Presidente a la Asamblea General de Accionistas, a fin de que el mismo sea tenido en cuenta al momento de decidir sobre la reelección de los miembros de la Junta Directiva, su remuneración, permanencia, capacidades, entre otros.

Para la propuesta de autoevaluación, el Presidente de la Junta Directiva podrá tener en cuenta los siguientes puntos a evaluar:

- Asistencia a Juntas y Comités de apoyo a la gestión de la Junta.
- Pertinencia de las propuestas.
- Cumplimiento de sus deberes.
- Los demás que sean considerados pertinentes por el Presidente.

## PERIODICIDAD DE LAS REUNIONES

La Junta Directiva se reunirá ordinariamente cada dos (2) meses y será citada por el Presidente de la sociedad por cualquier medio idóneo (carta, e-mail etc.), con una antelación mínima de seis (6) días hábiles, con indicación del lugar de la sesión o el contacto para reuniones no presenciales. Las reuniones extraordinarias en cuyo caso la convocatoria deberá hacerse por cualquier medio idóneo (carta, e-mail, etc.) por lo menos con dos (2) días hábiles de anticipación a la fecha fijada para la reunión. Las reuniones ordinarias y extraordinarias podrán ser convocadas por el Presidente de la sociedad, por el Revisor Fiscal, por el Presidente de la Junta Directiva o por cuatro (4) de sus miembros.

A la convocatoria se acompañará el Orden del Día de la sesión y toda la información y documentación soporte, tanto de temas de aprobación, como de temas informativos. Podrán incluirse o excluirse asuntos a solicitud de los miembros de la Junta Directiva si así lo dispusiera por considerarse conveniente para el interés social, previa aprobación durante la sesión por parte de los miembros de la Junta Directiva.



## RÉGIMEN DE LAS SESIONES

En adición a lo dispuesto para el funcionamiento de la Junta Directiva, respecto de las reuniones de la Junta Directiva, se observarán las siguientes normas:

- a) En todas las sesiones de la Junta Directiva podrá acudir el PRESIDENTE por lo que tendrá voz sin derecho a voto en las deliberaciones de la Junta.
- b) En las reuniones de la Junta Directiva se podrán tratar todos los temas atinentes a sus funciones relacionados con el desarrollo y ejecución de sus actividades, según un orden del día presentado por el Presidente y aprobado, adicionado o modificado la Junta Directiva.
- c) El orden del día deberá ser conciso y sus puntos claramente desagregados. Todo punto sometido a consideración de la junta deberá ser debatido por ella y sometido a su decisión.
- d) Las reuniones se podrán realizar en el domicilio social o fuera de él, organizándose en reuniones ordinarias o extraordinarias, siempre y cuando se cumplan con los requisitos de convocatoria y quórum que se establecen en estos estatutos. No habrá necesidad de convocatoria cuando se encuentre presentes la totalidad de los miembros principales de la junta.
- e) Para que las reuniones de la Junta Directiva se consideren debidamente constituidas y sus decisiones sean válidas, deberán estar presentes al menos cinco (5) de miembros de junta. Las decisiones de la Junta se tomarán por mayoría simple de votos. Si el quorum de una reunión fuera solamente el mínimo requerido para su deliberación, todas las decisiones deberán ser tomadas por unanimidad.
- f) Constituir un comité para que se encargue de revisar las actas previa a la siguiente reunión de Junta.

De las reuniones de la Junta se levantarán actas firmadas por el Presidente de la misma o quien haga sus veces y por el Secretario de junta directiva o quien haga sus veces en la Sociedad Tequendama, dejando constancia del lugar y fecha de la reunión, del nombre de los Asistentes, de los asuntos tratados, de las posiciones y argumentos de cada uno de los miembros participantes y de las decisiones adoptadas, negadas o aplazadas.

## REUNIONES PRESENCIALES, NO PRESENCIALES Y MIXTAS.

La sociedad podrá convocar a reuniones ordinarias o extraordinarias de Junta Directiva de manera presencial, no presencial o mixta.

Se podrán realizar reuniones no presenciales por comunicaciones simultáneas o sucesivas y por consentimiento escrito siempre que se cuente con el número de participantes necesarios para deliberar según el quórum establecido legal o estatutariamente.

El Presidente de la reunión deberá dejar constancia en el acta sobre la conformación del quórum necesario durante toda la reunión. Asimismo, deberá realizar la verificación de identidad de los participantes virtuales para garantizar que sean en efecto los miembros de Junta Directiva. Las reglas relativas a las reuniones no presenciales serán igualmente aplicables a las reuniones mixtas, entendiéndose por ellas las que permiten la presencia física y no presencial de los miembros de Junta Directiva.



## COMITÉS DE APOYO A LA JUNTA DIRECTIVA

La Junta Directiva tiene funciones, entre otras, de decisión sobre inversión, planeación y finanzas que le permiten establecer la visión estratégica de la Sociedad, de identificación de riesgos y establecimiento de las políticas asociadas a su mitigación y de fijación y modificación de las políticas comerciales, financieras y de negocio de la Compañía.

Para cumplir con sus funciones, la Junta Directiva se podrá apoyar en distintos Comités, que podrán ser temporales o permanentes, pero siempre tendrán un objeto específico, los cuales serán integrados teniendo en cuenta los perfiles, conocimiento y experiencia profesional de los miembros en relación con la materia objeto de cada Comité, permitiéndoles pronunciarse con rigor sobre los temas de su competencia.

Por tanto, se recoge la opción de contar con comités de apoyo a la Junta Directiva, todo ello previa autorización de la propia Junta Directiva y una vez identificada la necesidad de su existencia y de cada convocatoria.

Los comités podrán ser integrados varios miembros de la Junta Directiva, así como miembros del Equipo Directivo.

Será la Junta Directiva quien defina cuando se crearan y convocaran los Comités. Los debates que tengan lugar en cada sesión de los Comités deberán constar en actas cuyas copias se remitirán a todos los miembros de la Junta Directiva. Los mencionados debates en el seno de los comités serán resueltos con votaciones por mayoría simple.

Los comités creados por la Junta Directiva, deberán seguir las reglas y procedimientos establecidos para el gobierno y toma de decisiones de la Junta Directiva y actuarán como órgano consultivo y de recomendación de la misma.

## PRESIDENCIA

Es agente del Presidente de la República, de su libre nombramiento y remoción. Es el representante legal de la Sociedad y tendrá a su cargo la dirección y administración de los negocios de esta, con sujeción a los estatutos y a los acuerdos o decisiones de la Asamblea General y de la Junta Directiva.

## PERFIL

El Presidente de la Sociedad Tequendama es una persona de confianza para los accionistas y para la sociedad, por lo que sus acciones y conductas deben enmarcarse en una moral y ética intachable. Debe poseer características o habilidades, que reflejen la identidad de la empresa, entre ellas se destacan:

- Capacidad para incursionar en cosas nuevas con orientación al logro.
- Habilidad para manejar el cambio con el fin de contribuir a la competitividad y efectividad de la empresa.
- Poseer inteligencia para tomar decisiones, lo que implica buena capacidad de análisis y síntesis.
- Capacidad para comunicarse e influenciar sobre los demás y orientar la acción de los grupos en una dirección determinada.



- Capacidad crítica autocorrectiva.

## FUNCIONES

Corresponde al Presidente el ejercicio de las siguientes funciones:

- a) Dirigir, coordinar, vigilar y controlar la ejecución de las funciones o programas de la organización y de su personal.
- b) Rendir informes generales, periódicos y particulares a la Junta Directiva, sobre las actividades desarrolladas, la situación general de la entidad y las medidas adoptadas que puedan afectar el curso de la sociedad.
- c) Contratar, controlar y remover el personal que requiera la entidad para el desarrollo de su actividad social conforme a las disposiciones legales vigentes.
- d) Celebrar los contratos que tiendan a llenar los fines sociales, sometiendo previamente a la Junta Directiva los que sean de competencia de dicha Junta, entre ellos los establecidos en el numeral 19, artículo 33 de los presentes estatutos.
- e) Constituir apoderados especiales y generales en los que se deleguen atribuciones para contratar y de representación para asuntos judiciales siempre que por su naturaleza tales funciones o facultades sean delegables y este expresamente autorizada la delegación, de conformidad con la Ley y el manual de contratación
- f) Presentar a la Junta Directiva y a la Asamblea General de Accionistas los estados financieros de fin de ejercicio junto con el estado de pérdidas y ganancias y el proyecto de distribución de utilidades
- g) Presentar informe conjunto con la Junta Directiva a la Asamblea General de Accionistas sobre la gestión anual de la empresa, así como los informes a la Junta Directiva sobre la marcha de la misma.
- h) Cumplir y hacer cumplir las decisiones de la Asamblea General de Accionistas y de la Junta Directiva.
- i) Solicitar concepto previo y favorable a la Junta Directiva para contratación de empréstitos internos y externos para la sociedad, adquisición o enajenación de inmuebles para cuantías que superen el monto establecido en estos estatutos, así como las comisiones al exterior de servidores públicos de la sociedad.
- j) Convocar a reuniones ordinarias y extraordinarias a la Asamblea General de Accionistas y a la Junta Directiva.
- k) Conformar participaciones, con personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras, de derecho público o privado, en Colombia o en el exterior en la constitución de sociedades, corporaciones, fundaciones, que tengan un objeto igual, similar, conexo, complementario, necesario o útil para el desarrollo del objeto social de la sociedad, previa autorización de la Junta Directiva.
- l) Informar a la Junta Directiva las modificaciones o ajustes al manual de adquisiciones o de contratación.
- m) Presentar a la Junta Directiva los resultados de la autoevaluación anual de la gestión de la administración.
- n) Ejercer las demás funciones que se le asignen las Leyes y estos estatutos. Las funciones relacionadas con la dirección administración y ejecución del objeto social, que no estén expresamente otorgadas a la Asamblea de Accionistas o a la Junta Directiva, estarán atribuidas y serán de competencia del Presidente.



Las funciones relacionadas con la dirección administración y ejecución del objeto social, que no estén expresamente otorgadas a la Asamblea General de Accionistas o a la Junta Directiva, estarán atribuidas y serán de competencia del Presidente.

## COMITÉS INTERNOS PERMANENTES

Para cumplir con el objeto social y el marco de normatividad y control correspondiente la sociedad cuenta con distintos Comités Orgánicos Permanentes, los cuales serán integrados por el equipo directivo, aportando su conocimiento y experiencia profesional de los miembros en relación con las materias objeto de cada Comité, permitiendo un funcionamiento armónico de la organización.

### Comités del modelo de gestión

- |  |   |
|--|---|
| 1. Asamblea de Accionistas Sociedad Tequendama                     | 11. Comité Financiero   |
| 2. Junta Directiva Sociedad Tequendama                             | 12. Comité de Cartera   |
| 3. Comité Institucional de Gestión y Desempeño Sectorial           | 13. Comité de Caja  |
| 4. Comité Institucional de Gestión y Desempeño Sociedad Tequendama | 14. Comité Tributario   |
| 5. Comité Institucional de Coordinación de Control Interno         | 15. Comité de Activos Fijos                                       |
| 6. Comité Directivo  | 16. Comité de convivencia laboral                                 |
| 7. Comité de Gerencia  | 17. Comité paritario de seguridad y salud en el trabajo – COPASST |
| 8. Comité Jurídico   | 18. Comité de Negocios  |
| 9. Comité de Conciliación y defensa judicial                       |   |
| 10. Comité Ejecutivo   |   |



Figura 2. Comités del modelo de gestión de la Sociedad Hotelera Tequendama

## INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

Las iniciativas dentro de un plan de acción representan programas o acciones concretas que materializan las estrategias corporativas. Estas iniciativas son fundamentales para traducir los objetivos estratégicos en resultados concretos, asegurando su implementación efectiva y medible.

Las iniciativas en la Sociedad Tequendama están diseñadas para abordar las prioridades estratégicas de la organización y garantizar su alineación con el Plan Avante III 2025, promoviendo la sostenibilidad, la innovación y el desarrollo integral de su talento humano.

Estas acciones concretas están diseñadas para garantizar que la organización no solo cumpla con sus objetivos estratégicos, sino que también trascienda como un modelo de gestión moderna y responsable en el sector público y empresarial.

Para avanzar en nuestros objetivos y fortalecer nuestro liderazgo en el mercado, hemos definido cuatro grandes iniciativas que guiarán nuestra evolución como empresa:

## 1. TRANSFORMACIÓN DIGITAL

Aprovechar la tecnología es clave para fortalecer nuestra presencia en el mercado y mejorar la experiencia de nuestros clientes. Nos enfocaremos en:

- Implementar estrategias de marketing digital para aumentar nuestra visibilidad y conectar mejor con nuestros clientes.
- Utilizar inteligencia artificial y herramientas digitales avanzadas para optimizar el uso de datos y la toma de decisiones.
- Fortalecer el sistema de gestión de clientes eficiente que permita centralizar y mejorar la relación con los mismos.
- Crear nuevos productos y servicios adaptados a los cambios en el comportamiento del mercado.

## 2. COMPETITIVIDAD LABORAL

El bienestar y desarrollo de nuestro equipo es una prioridad. Queremos un entorno laboral saludable, motivador y enfocado en el crecimiento profesional. Para ello, impulsaremos:

- Programas de salud mental que promuevan el bienestar emocional de nuestros colaboradores.
- Incentivos no monetarios a través de iniciativas de salario emocional.
- Modelos de trabajo flexibles que permitan un mejor equilibrio entre la vida laboral y personal.
- Oportunidades de capacitación y aprendizaje continuo para el desarrollo profesional.

## 3. GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN

Para seguir creciendo y diferenciándonos en el mercado, es fundamental fomentar la innovación dentro de nuestra organización. Nos enfocaremos en:

- Crear el HUB Transformación, un centro de innovación dedicado a la inteligencia artificial y la transformación empresarial.
- Desarrollar condiciones óptimas para administrar datos y gestionar el conocimiento de manera eficiente.
- Fomentar una cultura de creatividad y mejora continua dentro de nuestra empresa.
- Actualizar nuestro sistema de gestión de innovación para garantizar un enfoque estructurado y sostenible.
- Impulsar la Incubadora SHT para desarrollar proyectos innovadores con impacto real en el mercado.

## 4. SOSTENIBILIDAD

Nuestro compromiso con el medio ambiente y la sociedad nos impulsa a adoptar prácticas empresariales responsables. Algunas de nuestras acciones incluyen:

- Obtener certificaciones como LEED, que avalen nuestra eficiencia energética y sostenibilidad en nuestras operaciones.
- Desarrollar modelos de negocio que minimicen el impacto ambiental y promuevan el uso eficiente de recursos.



- Apostar por energías limpias y estrategias para reducir nuestra huella de carbono.
- Implementar programas de responsabilidad social que generen un impacto positivo en las comunidades donde operamos.

Con estas iniciativas, buscamos consolidarnos como una empresa moderna, innovadora y responsable, comprometida con el desarrollo de nuestro talento humano, la sostenibilidad y la excelencia en la gestión empresarial.

## CÓDIGO DE ÉTICA E INTEGRIDAD

El código de ética e integridad fue actualizado con base en el código de Ética de la Sociedad Tequendama vigencias anteriores, teniendo en cuenta los valores del servidor público los cuales fueron seleccionados por más de 25 mil servidores públicos del país mediante mecanismos como buzones dispuestos en ministerios y departamentos administrativos, así como a través de un formulario de votación virtual, contando de igual manera con los valores corporativos de la Sociedad.

El código de Ética e Integridad nos permitió establecer el compromiso de la Sociedad por el respeto de los principios éticos en el sector público, entre los integrantes, usuarios externos y público en general. Es de gran importancia aplicar los principios, para continuar con el afianzamiento de la ética pública.

Es de resaltar que el código de Ética e integridad ha sido un trabajo de actualización e implementación de la normativa de la Función Pública, destacando la estrategia en aras de prevenir acciones contrarias a la norma y tomando elementos emprendidos por el Gobierno Nacional, orientados en las actuaciones de los servidores públicos.

## PRINCIPIOS ÉTICOS

La Sociedad Tequendama S.A., como organización, entiende que el comportamiento ético es la base fundamental para el ejercicio de las actividades inherentes a la estación de los servicios ofrecidos. Los principios son las normas y creencias básicas sobre las formas correctas como debemos relacionarnos con los otros y con la comunidad; los principios adoptados por la Entidad son los siguientes:

- a) Emplear con los clientes el "ganar-ganar" como táctica permanente y efectiva, más nunca el "ganar-perder" o el "perder-ganar".
- b) Evitar el engaño, la exageración y la manipulación para cautivar la mente del cliente.
- c) Evitar atacar a los competidores como argumento de venta y servicio.
- d) El mismo entusiasmo que se demostró en la venta, no debe disminuir durante la realización del servicio y la postventa.
- e) Persuadir y asesorar al cliente para garantizarle el cumplimiento de la promesa de servicio.
- f) Buscar relaciones perdurables con los clientes y traspasarlas a otros integrantes en caso de retiro.
- g) Ser honestos a la hora de retirarse con la gestión de bases de datos de clientes.
- h) En nuestro actuar, el interés general prevalece sobre el interés particular.
- i) Los bienes públicos son sagrados.
- j) La función primordial del Integrante de la Sociedad es servir a nuestros clientes.



- k) La administración de recursos públicos implica rendir cuentas a los Entes
- l) de control sobre su utilización y los resultados de la gestión.
- m) La Sociedad Tequendama brinda una atención personalizada con el fin de
- n) superar las expectativas de nuestros clientes.
- o) La Sociedad Tequendama es una organización con una amplia trayectoria
- p) El sentido de pertenencia es uno de los pilares fundamentales que rigen todas las actividades de los integrantes de la Sociedad.
- q) Los integrantes de la Sociedad Tequendama son profesionales íntegros en el
- r) ser e idóneos y comprometidos con la prestación de servicios al cliente.
- s) El amor por lo que hacemos es la convicción que enlaza nuestra vocación,
- t) nuestras relaciones y acciones con nuestros propósitos empresariales y personales.
- u) La exigencia y compromiso sobre nuestro actuar, nos hace ser mejores en aras de lograr crear y fortalecer los vínculos con nuestros clientes y grupos de interés
- v) La cordialidad y puntualidad es nuestro distintivo de respeto por los demás y nuestro garante de servicio a nuestros clientes.

## RELACIÓN CON LOS INTEGRANTES DE LA SOCIEDAD TEQUENDAMA

La Sociedad Tequendama reconoce que su buen hacer y sus empleados son su mayor activo empresarial y el motor que gestiona su crecimiento y permanencia en el mercado. Es por ello por lo que Sociedad Tequendama, a través del presente Manual de Gobierno Corporativo, adopta los siguientes compromisos con sus empleados:

- a) Reconocer el mérito que cada uno de los empleados tiene y el aporte que los mismos hacen a la Sociedad Tequendama, medido por la consecución de resultados y la calidad del servicio prestado.
- b) Fomentar el trabajo en equipo, favoreciendo la iniciativa y la toma de decisiones individuales.
- c) Garantizar la igualdad de oportunidades de ascenso y promoción al interior de Sociedad Tequendama.
- d) Propender por un clima laboral basado en la confianza, en el que todos se sientan respaldados y motivados al crecimiento personal y profesional, así como el de la Sociedad Tequendama.
- e) Rechazar categóricamente cualquier tipo de trato discriminatorio o de acoso laboral frente a cualquier empleado de la Sociedad Tequendama.

## RELACIÓN CON LOS ACCIONISTAS

Las relaciones que se realicen entre la Sociedad Tequendama y sus accionistas siempre **serán celebradas en condiciones de mercado, bajo criterios de absoluta transparencia, legalidad, equidad e imparcialidad y siempre manteniendo absoluta claridad documental, contable y contractual en la realización de cualquier tipo de operación.**

Los accionistas de la Sociedad Tequendama son los dueños de las acciones en que se divide el capital suscrito de la misma.



La Sociedad Tequendama y la Junta Directiva asumen una responsabilidad ante los mismos por la forma como administre los recursos aportados por aquellos, al igual que por el desarrollo empresarial que se le dé a la **SOCIEDAD**.

## RELACIÓN CON LOS PROVEEDORES

Los proveedores son un grupo de gran importancia para la Sociedad Tequendama. En virtud de ello, Sociedad Tequendama asume las siguientes obligaciones para garantizar la equidad en la relación comercial con los proveedores:

- a) Establecer y crear una política de contratación justa y equitativa, que procure la obtención de los recursos por parte de la Sociedad Tequendama, con el mejor beneficio posible, sin que para ello puedan mediar circunstancias personales de cualquier índole.
- b) Respetar, cumplir y hacer cumplir los pactos que Sociedad Tequendama celebre con los proveedores.
- c) Guardar absoluta reserva respecto a la información privilegiada o confidencial que Sociedad Tequendama conozca o llegue a conocer en relación con los negocios del Proveedor, al igual que abstenerse de utilizar dicha información en beneficio propio o en beneficio de un tercero.
- d) Los proveedores que mantengan relaciones continuadas con la Sociedad Tequendama aceptarán incondicionalmente lo establecido en el presente MANUAL DE GOBIERNO y se obligarán a cumplir las obligaciones que en el mismo se establezcan.

En virtud de esta disposición, los proveedores se obligan para con Sociedad Tequendama:

- Actuar de forma leal para con la sociedad.
- Abstenerse de participar en actos o conductas respecto de las cuales exista conflicto de intereses.
- Abstenerse de revelar a terceros, información de la Sociedad Tequendama o relativa a ella, que hayan conocido en el legítimo ejercicio de sus derechos, así como utilizarla para provecho propio o ajeno, distinto al derivado del ejercicio de los derechos inherentes a los servicios contratados.

## RELACIONES CON LA COMUNIDAD

**Estas relaciones, para la Sociedad Tequendama, constituyen elementos estratégicos de la generación de valor al igual que un instrumento de competitividad, orientado a la rentabilidad y a la sostenibilidad.**

La Sociedad Tequendama adopta la filosofía de actuar de manera socialmente responsable en relación con la comunidad en general, al igual que con sus proveedores, accionistas, medioambiente, integrantes y con las demás personas jurídicas y naturales con las cuales desarrolle cualquier tipo de relación.

La Sociedad Tequendama reconoce la importancia de tener buenas relaciones con La Comunidad. En virtud de esta declaración, la Sociedad Tequendama se compromete para con la Comunidad a:

- Generar valor social y ambiental, contribuyendo así con el bienestar de sus grupos de interés.



- Cumplir sus obligaciones tributarias, de seguridad social y las demás obligaciones cívicas y legales que se exijan por las normas legales colombianas.

## AUTORIDADES Y ENTES DE SUPERVISIÓN, VIGILANCIA Y CONTROL

Las relaciones que los integrantes de la Sociedad Tequendama tengan con los entes de supervisión, vigilancia y control, así como con otras autoridades y entes públicos, se darán dentro del marco de la ley, con respeto, cordialidad y velando por cumplir con todos los compromisos que surjan frente a estos.

## CONFLICTO DE INTERÉS

La Sociedad Tequendama S.A.; con el propósito de garantizar el interés general del servicio público (trabajadores oficiales), se hace necesario implementar la Declaración de Conflicto de Interés, señalado en la Ley artículo 44 del Código General Disciplinario (Ley 1952 de 2019), la Ley 2013 de 2019, "POR MEDIO DEL CUAL SE BUSCA GARANTIZAR EL CUMPLIMIENTO DE LOS PRINCIPIOS DE TRANSPARENCIA Y PUBLICIDAD MEDIANTE LA PUBLICACIÓN DE LAS DECLARACIONES DE BIENES, RENTA Y EL REGISTRO DE LOS CONFLICTOS DE INTERÉS" con el fin de promover en los servidores públicos una cultura de integridad que permita prácticas preventivas para evitar que el interés particular interfiera en la realización del fin al que debe estar destinada la actividad del Estado y así no incurrir en actividades que atenten contra la transparencia y la moralidad administrativa y, en ocasiones, puedan constituirse en actos de corrupción o faltas disciplinarias.

Por lo cual la Sociedad Hotelera Tequendama cuenta con el formato de declaración de conflicto de interés, con el fin de certificar el cumplimiento a los principios de transparencia y moralidad administrativa.

## PROCESO DE TOMA DE DECISIONES

El proceso de toma de decisiones es una de las actividades básicas gerenciales, en el cual las decisiones estratégicas representan las actividades de mayor complejidad y en ocasiones mayores riesgos para la organización, ya que pueden tener repercusiones en el largo plazo o continuidad del negocio.

De allí que el proceso de toma de decisiones en la Sociedad Tequendama debe obedecer a un ejercicio metódico que refleje el análisis de los diferentes factores que afecten determinada situación y la evaluación de sus alternativas bajo los criterios que se estipulen para cada caso, así como los riesgos asociados a las mismas.

## INTERPRETACIÓN Y MODIFICACIÓN DEL PRESENTE MANUAL

El presente manual deberá interpretarse de acuerdo con el principio de buena fe. Las notas explicativas deberán interpretarse en forma armónica y en función de la finalidad del manual considerado en su conjunto.

La aprobación y modificación del presente manual, deberá ser impartida por la Junta Directiva de la Sociedad Tequendama S.A.



## REFERENCIAS NORMATIVAS.

- Constitución Política de Colombia (1991): Artículo 333 (Libre competencia económica) y Artículo 209 (Principios de la función administrativa)
- Código de Comercio (Decreto 410 de 1971): Artículos 180 a 196 (Sociedades Anónimas) Artículos 420 a 424 (Asamblea y Junta Directiva)
- Directiva Permanente 023 de 2024 - Ministerio de Defensa: Gobierno corporativo en empresas vinculadas (Cap. II: Estructura de Juntas Directivas): Principios de Gobierno Corporativo OCDE/G20 (2015): Estructura de juntas directivas Protección accionistas minoritarios

## CONTROL DE CAMBIOS

CAMBIO Y/O ACTUALIZACIONES		
Fecha	Descripción Del Cambio	Responsable del Cambio
30/03/2025	Actualización estratégica del manual	OPEDC